

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

LE MODÈLE DE GESTION DE BELGOCONTROL

En tant qu'entreprise publique autonome, Belgocontrol est soumise à la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques. Les dispositions du Code des Sociétés ne sont d'application que dans les cas auxquels la loi du 21 mars 1991 y fait expressément référence.

Le modèle de gestion de Belgocontrol se caractérise par :
> un Conseil d'administration ;

> la création, au sein du Conseil d'administration, d'un Comité d'audit, d'un Comité stratégique et d'un Comité de rémunération ;

> un Comité de direction composé de l'Administrateur délégué et des membres du Comité de direction.

En outre, il y a également les organes de contrôle tels que le Collège des commissaires et le Commissaire du gouvernement.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



1. Renaud Lorand
2. Johan Decuyper
3. Fons Borginon
4. Laurent de Briey
5. Gérald Duffy
6. Luc Laveyne
7. Julie Ludmer
8. Claude Melen
9. Hugo Van Bever
10. Liesbeth Van der Auwera

Composition

Les prescriptions réglant la composition du Conseil d'administration et la nomination de ses membres sont fixées dans la loi du 21 mars 1991.

Le Conseil d'administration se compose de dix membres, y compris l'Administrateur délégué et le Président. Le Conseil d'administration a été constitué par l'A.R. du 18 novembre 2013 et au moins un tiers des membres sont de l'autre sexe. En outre, il y a autant de membres francophones que néerlandophones. Les administrateurs ont été nommés pour une durée de six ans.

Le Conseil d'administration est composé comme suit :

Nom des administrateurs	Fonction
Renaud Lorand	Président
Johan Decuyper	Administrateur délégué
Fons Borginon	Administrateur
Laurent de Briey	Administrateur
Gérald Duffy	Administrateur
Luc Laveyne	Administrateur
Julie Ludmer	Administrateur
Claude Melen	Administrateur
Hugo Van Bever	Administrateur
Liesbeth Van der Auwera	Administrateur

Pouvoirs et fonctionnement

Le Conseil d'administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de l'entreprise publique et contrôle la gestion assurée par le Comité de direction. Le Conseil d'administration peut déléguer certaines de ses compétences au Comité de direction.

Le Conseil a adopté un règlement interne qui expose les règles et les principes de son fonctionnement.

Le Conseil se réunit régulièrement et au moins huit fois par an. Des réunions supplémentaires peuvent être convoquées chaque fois que l'intérêt de l'entreprise l'exige ou que deux administrateurs le demandent.

Le Président convoque le Conseil. A la fin de l'année civile, le calendrier des réunions pour l'année civile suivante est fixé. L'ordre du jour de chaque réunion est fixé par le Président et contient des points pour décision et des points pour information.

Le Conseil d'administration ne peut délibérer ou décider valablement que si au moins la moitié de ses membres sont présents ou représentés à la réunion.

Toutes les décisions sont en principe prises à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés. En ce qui concerne certaines matières spécifiques reprises dans la loi du 21 mars 1991, une majorité des deux tiers est requise, comme par exemple pour l'approbation du contrat de gestion. Les décisions peuvent être préparées au sein des Comités spécialisés émanant du Conseil d'administration.

En 2017, le Conseil d'administration s'est réuni douze fois.

LES COMITÉS CRÉÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration a créé trois Comités, qui doivent l'assister et le conseiller dans des domaines spécifiques : un Comité d'audit, un Comité stratégique et un Comité de rémunération. La composition et les compétences de ces Comités ont été approuvées lors de la réunion du Conseil d'administration du 28 novembre 2013. La parité linguistique a été respectée lors de la composition des trois Comités.

LE COMITÉ D'AUDIT

L'existence de ce Comité a été légalement fixée à l'article 173 §4 de la loi du 21 mars 1991.

Composition

Au 31 décembre 2017, le Comité d'audit était composé comme suit :

- > Monsieur Fons Borginon, Président,
- > Madame Claude Melen, Madame Liesbeth Van der Auwera et Monsieur Laurent de Briey.

Le Commissaire du gouvernement et le Président du Conseil d'administration sont invités et ont une voix consultative. Dans la pratique, l'Administrateur délégué est également invité.

Pouvoirs et fonctionnement

Le Comité d'audit assiste le Conseil d'administration dans l'examen des comptes, le contrôle du budget et toute autre question de contrôle interne.

Ce Comité a pour mission spécifique de contrôler les situations financières semestrielles et annuelles, le plan quinquennal et les dossiers d'investissements importants. Le Comité prépare ces dossiers pour approbation par le Conseil d'administration et vérifie si le système de contrôle interne est élaboré adéquatement au sein de l'organisation.

Une fonction d'audit interne indépendante est assurée depuis le 1^{er} janvier 2015. Cette fonction fournit au Comité d'audit une assurance objective sur les risques existants et le contrôle interne de ces risques. Elle formule également des recommandations au management pour améliorer le système des contrôles internes. Pour ce faire, un plan

annuel d'audit est établi sur base d'un inventaire des sujets possibles (l'univers d'audit), d'une analyse des risques et d'un horizon d'audit à plus long terme (3 ans). Ce plan est soumis pour approbation au Comité d'audit. Lors de ses réunions, le Comité d'audit supervise l'exécution du programme d'audit préconisé et les résultats qui en découlent.

Le Président du Comité d'audit fait un compte-rendu de ses réunions au Conseil d'administration et les procès-verbaux en sont fournis à tous les administrateurs.

En 2017, le Comité d'audit s'est réuni à sept reprises.

LE COMITÉ STRATÉGIQUE

Le Comité stratégique a été mis sur pied par le Conseil d'administration en exécution des pouvoirs qui lui sont attribués en vertu de l'article 17 §4 de la loi du 21 mars 1991.

Composition

Le Comité stratégique se compose de six membres du Conseil d'administration.

- > Monsieur Renaud Lorand, Président,
- > Madame Julie Ludmer, Messieurs Johan Decuyper, Luc Laveyne, Hugo Van Bever et Laurent de Briey.

Le Commissaire du gouvernement est également invité aux réunions.

Pouvoirs et fonctionnement

Le Comité stratégique assiste le Conseil d'administration dans la définition de la stratégie de l'entreprise. Il émet entre autres des avis sur les grandes orientations

stratégiques et sur le développement international de l'entreprise.

Le Comité stratégique se réunit sur convocation de son Président, qui établit également l'ordre du jour. Le Comité stratégique s'est réuni une fois en 2017.

LE COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

L'existence de ce Comité est fixée légalement à l'article 17 §4 de la loi du 21 mars 1991.

Composition

Le Comité de rémunération se compose de quatre administrateurs désignés par le Conseil d'administration.

- > Monsieur Renaud Lorand, Président,
- > Messieurs Gérald Duffy, Hugo Van Bever et Luc Laveyne.

Pouvoirs et fonctionnement

Le Comité de rémunération fait des recommandations au Conseil d'administration pour les décisions relatives aux avantages pécuniaires, directs ou indirects accordés aux membres des organes de gestion.

Chaque année, le Comité de rémunération rédige un rapport relatif aux rémunérations des membres du Conseil d'administration et du Comité de direction, qui est joint au rapport de gestion. Le rapport de rémunération 2017 a été repris en page 41.

Le Comité de rémunération se réunit sur convocation de son Président, qui fixe par ailleurs l'ordre du jour. En 2017, le Comité de rémunération s'est réuni cinq fois.

L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ ET LE COMITÉ DE DIRECTION



1. **Johan Decuyper**, Administrateur délégué
2. **Christian Berlinger**, Directeur général Internationalisation & Relations externes
3. **Alain Vandabeele**, Directeur général Digital Transformation and New way of Working
4. **Peggy Devestel**, COO
5. **Hilde Van den Houten**, Directeur général Finances & Support
6. **Youcha Mackelbert**, Directeur général Program & Project Delivery

L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ

Par l'Arrêté royal du 2 octobre 2013, Monsieur Johan Decuyper a été nommé en qualité d'Administrateur délégué de Belgocontrol, à partir de cette même date pour une durée de six ans.

LE COMITÉ DE DIRECTION

L'Administrateur délégué et les membres du Comité de direction constituent ensemble le Comité de direction. Le Comité de direction est présidé par l'Administrateur délégué (art. 20 de la loi du 21 mars 1991).

Les prescriptions réglant la nomination de l'Administrateur délégué et des autres membres du Comité de direction sont fixées dans la loi du 21 mars 1991.

Composition

Sur proposition de l'Administrateur délégué et après consultation pour avis du Comité de rémunération, le Conseil d'administration procède à la nomination des membres du Comité de direction, à l'exception de l'Administrateur délégué.

Outre l'Administrateur délégué, Monsieur Johan Decuyper, le Comité de direction était constitué au 31 décembre 2017

des membres suivants :

- > Madame Peggy Devestel, COO,
- > Monsieur Alain Vandenabeele, Directeur général *Digital Transformation and New way of Working*,
- > Monsieur Christian Berlanger, Directeur général Internationalisation et Relations externes,
- > Madame Hilde Van den Houten, Directeur général Finances & Support
- > Monsieur Youcha Mackelbert, Directeur général *Program & Project Delivery*.

Pouvoirs et fonctionnement

Le Comité de direction est chargé de la gestion journalière et de la représentation en ce qui concerne cette gestion, de même que de l'exécution des décisions du Conseil d'administration. Le Comité de direction représente l'entreprise lors des négociations du contrat de gestion. Les membres du Comité de direction forment un collège qui est présidé par l'Administrateur délégué. Les décisions sont en principe prises par consensus.

En 2017, le Comité de direction s'est réuni 41 fois.

LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES

Le contrôle de la situation financière, des comptes annuels et de la régularité, au regard de la loi, des opérations figurant dans les comptes annuels, est confié chez Belgocontrol, comme dans chaque entreprise publique autonome, à un Collège des commissaires.

Le Collège des commissaires se compose de deux réviseurs d'entreprise et de deux membres de la Cour des Comptes.

Chaque année, le Collège rédige un rapport écrit et détaillé, qui est soumis au Conseil d'administration et au ministre de tutelle de Belgocontrol.

Composition

Au 31 décembre 2017, le Collège des commissaires est composé de :

- > Ernst & Young BV CVBA, représentée par Madame Marleen Mannekens ;
- > Monsieur Jean-Michel Haegeman, Réviseur d'entreprises ;
- > Monsieur Philippe Roland, Premier Président de la Cour des Comptes ;
- > Madame Hilde François, Présidente de la Cour des comptes.

LE COMMISSAIRE DU GOUVERNEMENT

En tant qu'entreprise publique autonome, Belgocontrol relève du pouvoir de contrôle du ministre dont il dépend, in casu le ministre de la Mobilité en charge de Belgocontrol. Ce contrôle est exercé par le Commissaire du gouvernement, qui veille au respect de la loi et du contrat

de gestion. Le Commissaire du gouvernement fait rapport auprès du ministre.

- > Monsieur Michaël Vanloubbeeck est Commissaire du gouvernement de Belgocontrol depuis le 18 juillet 2016.